

Wirtschaftliche Dienstplangestaltung im Pflegedienst

Künftig wird die

Abstimmung der Dienstplangestaltung mit den finanziell zur Verfügung stehenden Vorgaben lt. interner Budgetierung

zunehmend an Bedeutung gewinnen. Dieses Ziel ist erreichbar, wenn die Methodik der Dienstplangestaltung mit den Kriterien der **Budgetplanung** und **-steuerung** als **Planungsinstrument** kombiniert werden.

Die Ausgestaltung der **SOLL-Rahmendienstplanung** orientiert sich dabei primär an den **stationsbezogen individuellen Kriterien**:

- **Größe** der Station (Bettenkapazität bzw. durchschnittliche Patientenzahl)
- **Pflegeintensität** nach Art und Schwere der Erkrankung der Patienten und
- individuelle ablauforganisatorische **Rahmenbedingungen**.

Die **finanzielle Bewertung** der hierbei geplanten personellen Besetzung der einzelnen Stationen ermöglicht die notwendige **Abstimmung** zwischen dem

- zur Verfügung stehenden (im Rahmen der Budgetverhandlung bzw. als sog. **INTERNES BUDGET**) vorgegebenen **SOLL-Gesamtbudget** einerseits und dem sich aufgrund der
- Rahmendienstplanung ergebenden **Budgetbedarf** andererseits.

Schritt I: Darstellung des IST-Zustandes

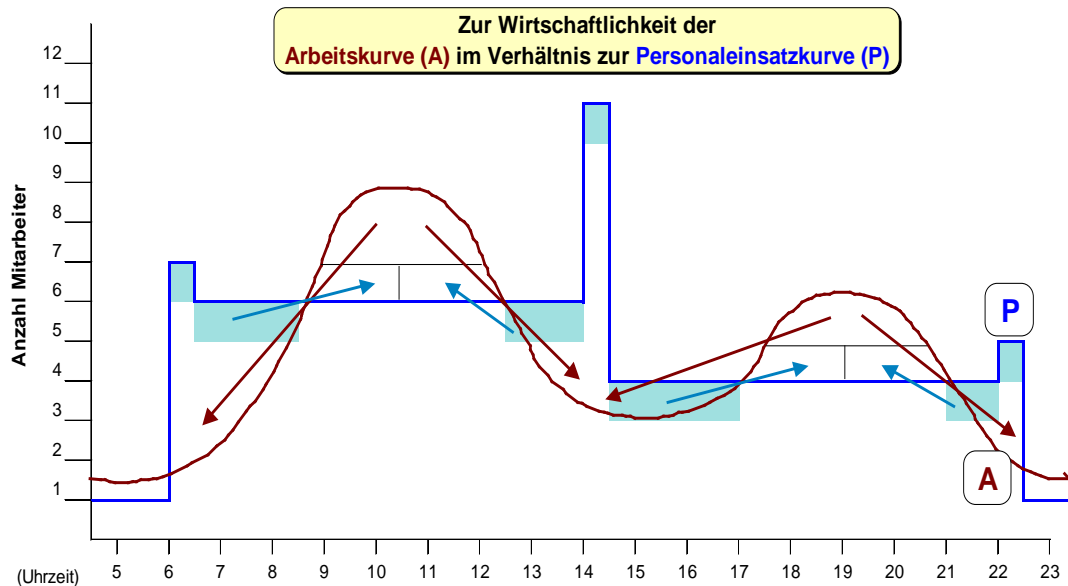
Stationsbezogene Darstellung und Analyse der

- Pflegebereichsstruktur
- Belegungssituation und -schwankungen
- Ist-Personaleinsatz (VK)
- Nachtdienstorganisation
- Besetzungsprofil zu den einzelnen Schichten im Früh-, Zwischen-, Spät- und Nachtdienst
- organisatorischen Kernprozesse (Visitenzeiten der Ärzte, Logistik u.a.m.)

Wirtschaftliche Dienstplangestaltung im Pflegedienst

Autor: Herbert Weiss, Dipl.-Krankenhausbetriebswirt, Geschäftsführer

Schritt II: Analyse des Arbeitsvolumens im tageszeitlichen Verlauf



Schritt III: Entwicklung eines verbindlichen SOLL-Konzeptes

Für die künftige Stationsorganisation sind

- die **Eckpunkte für die Kernprozesse** festzulegen und
- die künftige **SOLL-Rahmendienstplanung** zu visualisieren.

Schritt IV: Festlegung von Steuerungskennzahlen

Für ein Pflegedienst-spezifisches Controllingsystem sollten sog. Steuerungskennzahlen festgelegt werden, deren Einhaltung routinemäßig überwacht werden sollte. Zur Berücksichtigung bekannter saisonaler Schwankungen können für **verschiedene Belegungssituationen** differenzierte Dienstplan-**Alternativen** definiert werden z.B. als Ziel-Planungen für

- normale sowie für
- über- und unterdurchschnittliche Belegungen.

Wirtschaftliche Dienstplangestaltung im Pflegedienst

Autor: Herbert Weiss, Dipl.-Krankenhausbetriebswirt, Geschäftsführer

Die Entwicklung des Pflegedienst-Personalbudgets auf der Grundlage der **SOLL - Rahmendienstplanung** bietet hierzu insbesondere folgende **Vorteile**:

- > **Praxisgerechte Budgetierungsmethode** durch die Entwicklung konkreter stationsbezogener SOLL - Vorgaben zur Teamstärke und zu den Dienstzeiten und -dauern im Tagesablauf bei definierten Auslastungsgraden (für schwächere, mittlere und stärkere Auslastungsvarianten).
- > **Budgetsicherheit** durch Abstimmung der SOLL-Vorgaben mit den finanziellen Möglichkeiten
- > **Klare ZIEL-Vorgaben** zu den Teilbudgets je Station i.V.m. den qualitativen und quantitativen Vorgaben zum Personalbedarf und zur Personaleinsatzplanung (die sich zugleich als Controlling-Grundlagen eignen !).
- > Steigerung der **Eigenverantwortung** der einzelnen Stationen durch Delegation der konkreten Detailplanung und Verantwortlichkeit für die Budgeteinhaltung.
- > **Motivation** der Mitarbeiter/-innen durch klare und nachvollziehbare Zielvereinbarungen.
- > Verbesserte Möglichkeiten für die **Ursachenanalyse** bei Budgetüberschreitungen.
- > Erleichterte **Budgetüberwachung** und -steuerung im Rahmen der Führungsverantwortung durch das Pflegedienstmanagement.

Fazit

Der Pflegedienst steht als größte Berufsgruppe in besonderem Maße im Blickfeld für Wirtschaftlichkeitsanalysen. Die finanziellen Gegebenheiten im DRG-Zeitalter erfordern jedoch auch in diesem Bereich mehr Flexibilität in der Anpassung des Ressourceneinsatzes an die sich laufend verändernden Rahmenbedingungen.

*Wenn Sie Fragen oder Anregungen haben,
so würde ich mich über Ihre Kontaktaufnahme freuen.*

Weiss Krankenhausberatung GmbH, Brückenstrasse 71, 50374 Erftstadt